

## بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان جمعیت هلال احمر با رویکرد آینده‌نگاری

### راهبردی

عین الله کشاورز ترک<sup>۱</sup>، مهدی نیکویه<sup>۲</sup>

۱ نویسنده مسئول: دکترای آینده‌پژوهی، استادیار دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران.

Email: e.keshavarz@soc.ikiu.ac.ir

۲ دانشجوی دکترای آینده‌پژوهی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران.

دریافت: پذیرش:

### چکیده

**مقدمه:** تغییرات سریع محیطی، نظام‌های برنامه‌ریزی در سازمان‌ها را با چالش مواجه ساخته و آینده‌نگاری راهبردی به دلیل انعطاف‌پذیری در برابر بدیل‌های متغیر آینده، با استقبال روز افزونی از طرف سازمان‌ها روبرو شده است. فرآیند آینده‌نگاری راهبردی در سازمان‌ها نیازمند توجه به سرمایه انسانی می‌باشد. مدیران و رهبران چشم‌اندازمحور باید به اهمیت عوامل مؤثر در ایجاد انگیزش شغلی و رضایت شغلی در آینده سازمان توجه بیشتری داشته باشند. بر همین اساس، سوال اصلی این پژوهش بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان و ارائه راهکارهای ارتقای آن است که ضمن مروری بر مهم‌ترین عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان و ارتباط آن با آینده سازمان به سوابق و پیشینه‌های این موضوع می‌پردازد.

**روش:** روش تحقیق ترکیبی است. جامعه آماری، شامل کارکنان جمعیت هلال احمر استان قزوین است. در بحث آمار استنباطی هم از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم برای بررسی میزان ارتباط بین شاخص‌های پرسشنامه و عوامل رضایت شغلی و بررسی میزان ارتباط بین عوامل رضایت شغلی روی آینده سازمان بهره گرفته شده است.

**یافته‌ها:** عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان، در دو دسته اصلی طبقه‌بندی شده‌اند. نخست، عوامل محیطی شغل و مرتبط با شغل که مهم‌ترین تأثیر را بر رضایت شغلی دارند و شامل چگونگی رفتار افراد، ماهیت وظایف شغلی، ارتباط با سایر افراد در محیط کار و پاداش‌ها می‌باشد. دوم، عوامل فردی که افراد با خود به شغلشان منتقل می‌نمایند، مانند تجربیات قبلی فرد و شخصیت. هر دو دسته عوامل در مبحث رضایت شغلی از یکدیگر تأثیر می‌پذیرند.

**نتیجه‌گیری:** پنج عامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان جمعیت هلال احمر به ترتیب: ماهیت شغلی، مدیریت (ما فوق)، همکاران، فرصت‌های ترفیع، حقوق و مزایا اولویت‌بندی شدند.

**کلمات کلیدی:** رضایت شغلی، نیروی انسانی، جمعیت هلال احمر، آینده‌نگاری راهبردی

## مقدمه<sup>۱</sup>

رضایت شغلی نقش به سزایی در توسعه و پیشرفت آینده سازمان ایفا می‌نماید. هرچه هدف‌های سازمان به خواسته‌ها و آرمان‌های و چشم‌اندازهای فردی کارکنان نزدیکتر باشد و مدیریت بتواند نگرش مثبت شغلی در افراد ایجاد کند، شرایط مناسبی را در راستای رضایت شغلی آنان فراهم آورد، از این رو مسیر تحقق چشم‌انداز و اهداف سازمانی نیز تسهیل می‌گردد. از این حیث مسأله رضایت شغلی از مسائل بنیادی هر سازمان به شمار می‌رود رضایت شغلی به گفته بسیاری از کارشناسان، یکی از چالش برانگیزترین مفاهیم سازمانی و پایه بسیاری از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریت برای افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان می‌باشد (۱) که می‌توان با برنامه‌ریزی و رویکرد آینده‌نگاری راهبردی به کارایی مورد نظر دست یافت.

در واقع برنامه‌ریزی مطابق نظر اکهوف<sup>۲</sup> (۱۹۸۶)، «تصور آینده مطلوب در کنار ابزارهای عملی رسیدن به آن» است. این تعریف با تعریف ما در خصوص آینده‌نگاری مبنی بر اینکه «هنگامی که خواسته نیروی خلاقه آینده و پیش‌بینی پرتوی بر پیش‌فعالی و بیش‌فعالی است، رویا واقعیت را برمی‌انگیزد»، تفاوت زیادی ندارد.

سلاقی زودگذر مدیریتی می‌آیند و می‌روند اما همه آنها یک وجه مشترک دارند و این وجه مشترک این است که افراد را باید با چالش‌های جدید برانگیخت. البته فرآیند دخیل کردن افراد بسته به هدفی است که

بدون توجه به نتیجه آن باید محقق شود. بدین

طریق، تحلیل راهبردی می‌تواند برخلاف مفاهیم اولیه که هنری میترببرگ<sup>۳</sup> (۱۹۹۴) بیان کرده بود، برآیندی از تعهد جمعی ایجاد نماید (چون افراد در هدف گذاری مشارکت می‌کنند نوعی تعهد برای نائل شدن به هدف در آنها ایجاد می‌شود). در واقع مسأله حقیقی انتخاب صحیح نیست بلکه این است که هر یک از شرکت کنندگان، پرسش‌های صحیح بپرسند. اگر بخواهیم درست تفسیر کنیم باید بگوییم «اگر مسأله درست عنوان و توسط دست‌اندرکاران به اشتراک گذاشته شود، نیمی از آن حل شده است» (فهمیدن سوال نیمی از راه حل است).

در مطالعه راهبرد، دانش سترگی موجود است. بعنوان مثال، مدل کلاسیک تجزیه و تحلیل محیط با استفاده از تهدیدها و فرصت‌ها (مدل SWOT) به وضوح نشان می‌دهد که آن گونه که نوشته‌های اخیر مایکل پورتر نشان می‌دهد نمی‌توان به سادگی تحلیل را در محیط رقابتی برای به‌دست آوردن منافع کوتاه مدت محدود کرد. (همانطور که مایکل پورتر در مدل رقابتی معروف خود نیز به آن اشاره کرده است باید اهدافی بلند مدت داشت و منافع راهبردی بلند مدت نباید قربانی منافع کوتاه‌مدت شوند). این واقعیت که عدم قطعیت‌های فراوان محیطی که تعادل را به‌ویژه در (چارچوب زمانی) بلندمدت بر هم می‌زنند، بر لزوم ایجاد سناریویی برای شفاف‌سازی انتخاب‌های راهبردی و اطمینان‌بخشی از رشد مستمر سازمان تأکید می‌کنند.

<sup>۱</sup> این مقاله برگرفته از طرح پژوهشی با حمایت سازمان هلال‌احمر استان قزوین می‌باشد.

<sup>۲</sup> Eckhoff

<sup>۳</sup> Mintzberg

اینجاست که تفاوت میان شرکت‌های برنده و بازنده همانطور که همل و پراهالد<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) اشاره کرده‌اند مشخص می‌شود: «برخی تیم‌های مدیریتی صرفاً توان پیش بینی بیشتری نسبت به سایرین داشتند». این دو نویسنده در ادامه شرح داده‌اند که چگونه برخی شرکت‌ها قادر به تصور محصولات، خدمات و تمام مصنوعاتی بودند که هنوز وجود خارجی نداشتند و بعد آنها را ایجاد کردند (قبل اینکه محصولی را تولید کنند آن را به طور ذهنی تصور کردند). همل و پراهالد اشاره کرده‌اند که ظاهراً این مدیران بیش از آنکه نگران جایگاه خود در فضای رقابتی موجود باشند (وضعیت موجود) زمانشان را صرف ایجاد فضاهای رقابتی جدید کرده‌اند. به نظر می‌آید آنها نیز مانند شما از این امر متعجب شده‌اند که سایر شرکت‌های عقب مانده به جای ساختن آینده، بیشتر علاقه به حفظ وضعیت گذشته دارند. این عبارت شباهت‌های میان راهبرد و آینده‌نگاری را نشان می‌دهد. راهبرد دوراندیشی فعالانه و نوآوری را به کار می‌گیرد درحالی که آینده‌نگاری از پیش‌فعالی و بیش‌فعالی بهره می‌گیرد. با این وجود، ما اساساً راجع به امری واحد صحبت می‌کنیم.

به دلیل وجود این شباهت، اصطلاح «آینده‌نگاری راهبردی» از اواخر دهه ۱۹۸۰ به کار برده شد. ما متحیرانه با این پرسش مواجهیم که آیا یک استراتژیست قادر است به نحوی متفاوت از آنچه گاستون برگر تشریح کرده است، یعنی «داشتن دید دورنگر، گسترده و ژرف، با وجود تفکر در خصوص نوع بشر و ریسک پذیری» (۵) عمل کند

(کار دیگری غیر این نباید انجام دهد). در مقابل، با نگاهی دوباره به اندیشه‌های گاستون برگر، «نگاه به آینده، زمان حال را بر هم می‌زند» (در نظر گرفتن زمان آینده وضعیت زمان حال را متأثر می‌سازد). ما این نتیجه‌گیری را بر اظهار نظر او می‌افزاییم: «و پیش بینی مشوق اقدام است». پس برنامه‌ریزی سناریو اگر نتایجی راهبردی در پی نداشته باشد، حداقل از نظر مقاصد اولیه اغلب امری راهبردی است. به طور مشابه، راهبرد آینده‌نگاری را برای شفاف‌سازی گزینه‌های آینده‌محور فرا می‌خواند. (راهبرد برای توصیف گزینه‌های آینده‌محور خود از آینده‌نگاری استفاده می‌کند).

در فضای تفکر استراتژیک، ابعاد مرتبط با تصویرسازی، چشم‌اندازسازی و رویکردهای توصیفی استراتژی دارای اهمیت فراوانی شده است ولی در عین حال می‌توان گفت که برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان پیاده کننده تفکرات استراتژیک و در راستای به مرحله عمل رساندن استراتژی‌های حاصل از تفکر استراتژیک می‌تواند نقشی حیاتی ایفا کند. همانطور که میشل گوده<sup>۲</sup> در تفسیر رویکرد آینده‌سازی استراتژیک<sup>۳</sup> این‌گونه بیان می‌کند که استراتژی حاصل پیوند پیش‌نگاری<sup>۴</sup> و اقدام<sup>۵</sup> است. بنابراین این فرآیند دربرگیرنده دو فعالیت است: (۶) - زمانی برای پیش‌نگاری، که دربرگیرنده مطالعه تغییرات دلخواه و امکان‌پذیر آینده است.

- زمانی برای تمهید اقدامات، که دربرگیرنده تحلیل و ارزیابی گزینه‌های استراتژیک ممکن به صورتی

<sup>۲</sup> Godet

<sup>۳</sup> Strategic prospective

<sup>۴</sup> anticipation

<sup>۵</sup> action

<sup>۱</sup> Hamel and Prahalad

است که برای تغییرات مورد توقع در آینده مهیا شده<sup>۱</sup> و تغییرات دلخواه را در آینده ایجاد نماییم<sup>۲</sup>.

بر این اساس می‌توان به راحتی درک نمود که در فضای تفکر استراتژیک، رویکردهای جدیدی مانند آینده‌نگاری می‌توانند جایگاه خود را در بخش مهمی از فرآیند تفکر استراتژیک نشان دهند. در فضای جدید تفکر استراتژیک که مبتنی بر چشم‌اندازسازی، تصویرسازی و آینده‌سازی است، لازم است که رویکردهایی متناسب با این فضا برای کمک به تفکر استراتژیک استفاده شوند. آینده‌نگاری به عنوان یکی از این رویکردهای مهم است که دارای خصوصیات و ویژگی‌های بسیار متناسبی با ویژگی‌های تفکر استراتژیک دارد و می‌تواند به طور گسترده‌ای نیازهای اینگونه تفکر را تأمین کند.

آینده‌نگاری بعنوان بخشی از تفکر استراتژیک، برای فراهم کردن امکان گسترش استنباط‌هایی برای گزینه‌های استراتژیک قابل حصول طراحی شده است. آینده‌نگاری جزئی از تفکر استراتژیک است که تدوین استراتژی و برنامه‌ریزی استراتژیک و درنهایت اقدام را آگاهانه می‌کند. آینده‌نگاری جایگزین برنامه‌ریزی استراتژیک نمی‌شود بلکه بستری را که استراتژی در آن شکل گرفته، برنامه‌ریزی و اجرا می‌شود، بهبود می‌بخشد. آینده‌نگاری فراهم‌کننده بستر لازم برای تفکر استراتژیک در شرایط کنونی است که با تمرکز بر آینده‌های بلندمدت و تلاش برای ایجاد یک چشم‌انداز فراگیر از آینده مورد انتظار، سعی می‌کند که آینده‌سازی نموده و اینگونه است که در تطابق

نزدیک با مفهوم تفکر استراتژیک و خصوصیات آن سعی در ایجاد یک فرآیندی جمعی و تحقق یادگیری جمعی دارد. بنابراین آینده‌نگاری رویکردی است که ابزارهای لازم برای تفکر استراتژیک را در برداشته و شرایطی را فراهم می‌کند که استراتژی در چارچوب تفکر استراتژیک شکل بگیرد. با توجه به این مباحث می‌توان گفت:

- در شرایط محیط متغیر، رقابتی و چندگانه، رویکرد آینده‌پژوهی در تفکر استراتژیک بسیار حیاتی است.  
- در شرایطی که ایجاد ارتباط، تعامل و اجماع و تعهد میان ذینفعان مختلف در تصمیمات استراتژیک بسیار حیاتی شده است، رویکرد آینده‌پژوهی در تفکر استراتژیک بسیار ضروری به نظر می‌رسد.

- در شرایطی که لازم است برای هدایت هدفمند فعالیت‌ها دیدگاه‌های بلندمدت و گسترده‌تر به اهداف و برنامه‌ها داشت، رویکرد آینده‌پژوهی در تفکر استراتژیک بسیار ضروری به نظر می‌رسد.

مطالعه رضایت شغلی از دو بُعد حائز اهمیت است: نخست، از جنبه انسانی که شایسته است با کارکنان به صورت منصفانه و با احترام رفتار گردد. دوم، از جنبه رفتاری که توجه به رضایت شغلی می‌تواند رفتار کارکنان را به گونه‌ای هدایت کند که بر کارکرد و وظایف سازمانی آنها تأثیر بگذارد و به بروز رفتارهای مثبت و منفی از طرف آنها منجر شود. (۷)  
به طور کلی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان به دو دسته عوامل محیطی و عوامل فردی تقسیم می‌گردد. (۸)

پیشینه محیطی رضایت شغلی مشتمل بر نظریه ویژگی‌های شغلی (۹)، محدودیت سازمانی (۱۰)،

<sup>۱</sup> Pre-activity

<sup>۲</sup> Pro-activity

**متغیرهای نقش (۱۱)،** تعارض کار و خانواده (۱۲)، سطح پرداخت (۱۳)، استرس شغلی (۱۴)، کار اضافی (۱۵)، کنترل حین کار (۱۶)، جدول و برنامه زمانی کار (۱۷) می‌باشد و از طرف دیگر، پیشینه و سوابق فردی رضایت شغلی ویژگی‌های شخصیتی کارکنان (۱۸) و تناسب شغل با شاغل (۱۹) را دربرمی‌گیرد.

بر اساس مطالعات، رضایت شغلی بر تعدادی از متغیرهای سازمانی تأثیر بالقوه دارد که این متغیرها عبارتند از عملکرد شغلی (۲۰)، رفتار شهروند سازمانی (۲۱)، رفتار واپس‌گرایانه (۲۲)، غیبت از کار (۲۳)، ترک کار (۲۴).

با توجه به نقش کلیدی رضایت شغلی در سازمان، امروزه این امر اثبات شده است که رضایت شغلی و رضایت از زندگی به طور متوسط و مثبتی با یکدیگر مرتبط می‌باشند. به عبارت دیگر، کارکنان با نگرش مثبت در مقایسه با افرادی که نگرش منفی به کار و زندگی دارند، تمایل بیش تری به رضایت از کار و زندگی دارند و دیرتر از کار ناخشنود می‌شوند. (۲۵) (کوهلن) رضایت شغلی را مفهومی پیچیده و چند بُعدی تعریف می‌کند که با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد. فقط یک عامل موجب رضایت شغلی نمی‌شود بلکه ترکیب معینی از مجموعه عوامل گوناگون سبب می‌گردند که فرد در لحظه معینی از زمان از شغلش احساس رضایت کند. یکی دیگر از صاحب‌نظران (۲۶) رضایت شغلی را یک مفهوم چندوجهی می‌داند که شامل ابعاد درونی و بیرونی است. منابع رضایت درونی به ویژگی‌های شخصیتی فرد برمی‌گردند، مانند توانایی ابتکار عمل

و برقراری ارتباط با سرپرستان که به آنها جنبه‌های کیفی شغل می‌گویند. منابع رضایت درونی، اقتضایی و وابسته به شرایط محیطی هستند، مانند پرداخت، ارتقا یا امنیت شغلی. تفاوت واحدهای سازمانی از نظر میزان رضایت شغلی را می‌توان نشانه وجود نقاط بالقوه مشکل‌زا دانست. (۲۷)

صاحب‌نظران معتقدند که رضایت شغلی نوعی نگرش است و در تعریف آن می‌گویند، رضایت شغلی عبارت است از نگرش فرد نسبت به شغل و به زبان ساده چگونگی احساس فرد نسبت به شغلش و جنبه‌های گوناگون آن. تحقیقات نشان می‌دهند که علت نگرش مثبت و منفی افراد نسبت به شغل و کارشان به شرح زیر است:

- ۱- عواملی که مربوط به سیاست‌ها و رویه‌های سازمان است؛
- ۲- عواملی که مربوط به شرایط کار و یا نحوه قرار گرفتن افراد در محل انجام دادن کار می‌باشد؛
- ۳- عواملی که در ارتباط با شخصیت‌های فردی کارکنان می‌باشد.

به طور کلی رضایت شغلی یک متغیر نگرشی<sup>۱</sup> است. در گذشته، تحقیقات رضایت شغلی بیشتر براساس سلسله مراتب نیازهای مازلو انجام می‌شد و تمرکز بر ارضای نیازهای جسمانی و روانی افراد از قبیل پرداخت حقوق و دستمزد و قدر و منزلت و احترام به افراد بود (مثلاً ۲۸)، اما امروزه محققان، بیشتر به فرآیندهای شناختی<sup>۲</sup> توجه دارند تا نیازهای اساسی و بنیادی. (۲۹)

<sup>۱</sup>. Attitudinal

<sup>۲</sup>. Cognitive

ارزیابی رضایت شغلی، عموماً توسط پرسشنامه‌های منظم و ساختاریافته انجام می‌پذیرد. گرچه در برخی موارد از مصاحبه هم استفاده می‌شود، بیش تر تحقیقات در این زمینه توسط پرسشنامه صورت می‌گیرد؛ زیرا مصاحبه هم هزینه‌بر و هم زمان‌بر است. (۳۰)

برخی از صاحب نظران (۳۱) سرپرستان را به منظور پیش‌بینی و برآورد رضایت شغلی کارکنان تحت سرپرستی مورد سوال قرار دادند. همبستگی ۵۴ درصد در خصوص مفروضات سرپرستان و کارکنان در مطالعات گویای این موضوع بود که سرپرستان از احساس کارکنانشان کاملاً آگاه هستند. محققان دیگری (۳۲) از روش مشاهده حین کار به منظور سنجش رضایت شغلی استفاده کردند.

در این پژوهش در راستای تحلیل عمیق و شناسایی روندها از روش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم برای بررسی میزان ارتباط بین شاخص‌های پرسشنامه و عوامل رضایت شغلی و بررسی میزان ارتباط بین عوامل رضایت شغلی روی رضایت شغلی بهره گرفته شده است. در انتها برای بررسی دقیق‌تر عوامل رضایت از شغل از تحلیل خوشه‌ای برای دسته‌بندی کارکنان استفاده شده است.

## روش

بر مبنای ادبیات و مطالعات، دو رویکرد کمی و کیفی در تحلیل استفاده شده است. این پژوهش «جمعیت هلال احمر استان قزوین» را بررسی می‌کند و مطالعه موردی به حساب می‌آید. در این تحقیق با استفاده از مستندات و مطالعات تطبیقی، ادبیات موضوع به دست آمده است و پرسشنامه استاندارد

رضایت شغلی در اختیار کارکنان جمعیت هلال احمر استان قزوین قرار داده شده است.

جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان جمعیت هلال احمر استان قزوین (۱۲۰ نفر) است و با بهره‌گیری از جدول کرجسی و مورگان ۹۲ کارمند انتخاب شد. با بهره‌گیری از اعتبار محتوا، روایی پرسشنامه سنجش و اصلاح شد. به علاوه از تحلیل عاملی تأییدی برای اعتبار سازه استفاده شد. به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد (پایایی)، از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شده است، ضریب آلفای کرونباخ (۰,۹۲) نشان‌دهنده میزان پایایی بالای پرسشنامه می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌های آماری از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم و تحلیل خوشه‌ای بهره گرفته شده است. سپس با استفاده از آزمون‌های آماری که بر اساس نوع داده‌ها و فرضیات و سئوالات تحقیق انتخاب شده‌اند، داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده تجزیه و تحلیل آماری شد و هریک از سئوالات تحقیق به طور مجزا آزمون شدند. در بحث آمار استنباطی هم از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم برای بررسی میزان ارتباط بین شاخص‌های پرسشنامه و عوامل رضایت شغلی و بررسی میزان ارتباط بین عوامل رضایت شغلی روی رضایت شغلی بهره گرفته شده است.

برای تقسیم افراد به دو گروه راضی و ناراضی از شغل نیز از تحلیل خوشه‌ای بهره گرفته شده است. در ابتدا تحلیل عاملی صرفاً یک روش آماری اکتشافی بود، اما اخیراً این امکان به وجود آمده که

بتوان با استفاده از تحلیل عاملی فرض آزمایی کرد. این روش که به وسیله «یورسکوگ» ابداع شد، تحلیل عاملی تأییدی نامیده می‌شود. در این روش بر اساس مطالعات قبلی یا طبق نظریه مورد بحث، برای متغیرها بارهای عاملی فرض می‌شود، آنگاه **برای برازاندن** هرچه دقیق‌تر بارهای ماتریس هدف، تحلیل عاملی تأییدی انجام می‌گیرد. به علاوه می‌توان میزان موفقیت برازندگی را نیز سنجید.

در واقع استفاده از تحلیل عاملی تأییدی نشان‌دهنده شرایطی است که در آن، محقق یک مدل علت و معلولی را پایه‌ریزی می‌کند، سپس حدس و گمان خود در زمینه وجود ارتباط واقعی میان متغیرهای مشاهده‌شده و پنهانی را می‌آزماید. به‌طور خلاصه، فرضیات شکل‌دهنده محدودیت‌ها، یک بخش

جدایی‌ناپذیر روش تحلیل عاملی تأییدی می‌باشند. این مسأله، از آنجا ناشی می‌شود که محقق در چنین شرایطی دانش نسبتاً خوبی در خصوص تعداد ابعاد و عوامل توضیح‌دهنده همبستگی‌های متقابل میان متغیرهای مورد سنجش در اختیار دارد. در انتها برای بررسی دقیق‌تر عوامل رضایت از شغل از تحلیل خوشه‌ای برای دسته‌بندی کارکنان استفاده شده است.

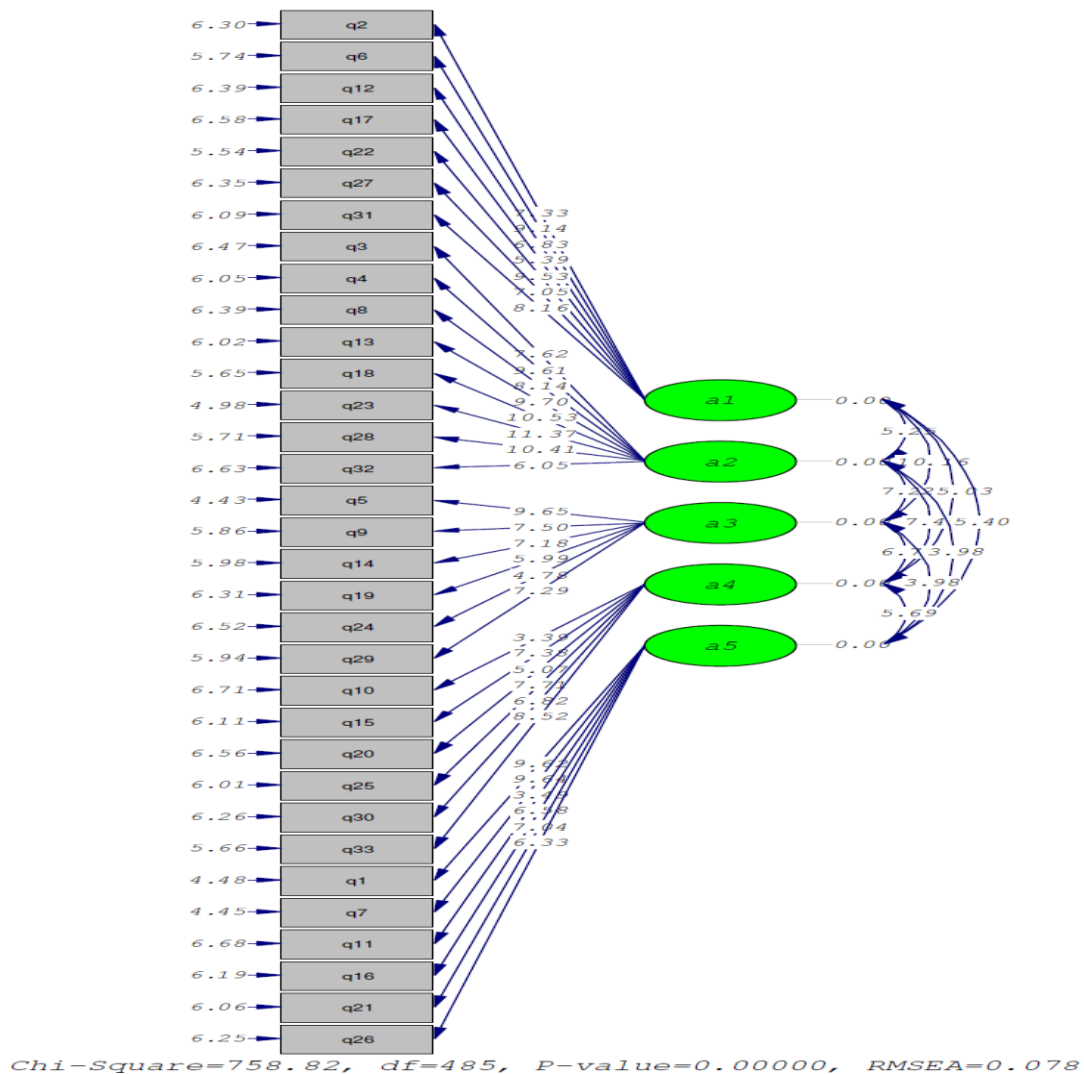
### یافته‌ها

نتایج در دو بخش مکمل قابل طبقه‌بندی می‌باشد. **بخش اول**، توصیف نمونه پژوهش که شامل اطلاعات دموگرافیک واحدهای پژوهش بوده و در قالب جدول ارائه شده است. در این بخش اطلاعات مربوط به مشخصات فردی و یافته‌های پرسشنامه‌ای واحدهای پژوهش بررسی و ارزیابی شد.

جدول شماره ۱: توزیع فراوانی و نسبی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان جمعیت هلال‌احمر استان قزوین

توزیع مؤلفه‌ها					مؤلفه‌ها
زن		مرد		جنسیت	
۲۶		۶۶		تعداد	
۲۸		۷۲		درصد	
فوق لیسانس	لیسانس	فوق دیپلم	دیپلم	زیر دیپلم	سطح تحصیلات
۱۱	۴۵	۱۴	۱۵	۷	تعداد
۱۲	۴۸٫۹	۱۵٫۲	۱۶٫۳	۷٫۶	درصد
بالای ۲۰ سال		۱۰-۲۰ سال		زیر ۱۰ سال	سابقه کاری
۲۱		۴۲		۲۹	تعداد
۲۲٫۸		۴۵٫۷		۳۱٫۵	درصد
سایر		قراردادی		پیمانی	نوع استخدامی
۲		۳۵		۱۹	تعداد
۲٫۲		۳۸		۲۰٫۷	درصد
سایر		اداری		مالی	رشته شغلی
۱۴		۲۸		۱۵	تعداد
۱۵٫۲		۳۰٫۵		۱۶٫۳	درصد
نا مشخص		سایر		مرکز	محل خدمت
۳		۳۵		۵۴	تعداد
۳٫۳		۳۸		۵۸٫۷	درصد

بخش دوم، یافته‌های مربوط به اهداف اصلی مطالعه که در قالب جدول و نمودار ارائه شده است. یافته‌های مطالعه در این بخش با توجه به اهداف اختصاصی پژوهش و به شرح ذیل ارائه گردیده است. در ابتدا برای برآورد هرچه دقیق تر بارهای ماتریس هدف، تحلیل عاملی تأییدی انجام می‌گیرد و بدین طریق می‌توان وجود ارتباط واقعی میان متغیرهای مشاهده شده و پنهانی را مورد آزمون قرار داد.



نمودار شماره ۱: تحلیل عاملی تأییدی ابعاد رضایت از شغل کارکنان در حالت معنی‌داری ضرایب

با توجه به اینکه RMSEA برابر با ۰/۰۷۸ بوده و نسبت کای دو به درجه آزادی ( $\chi^2/df$ ) نیز برابر با ۱/۵۶ می‌باشد مدل مورد نظر دارای برازش مناسب می‌باشد. جدول ۸ شاخص‌های پرسشنامه را بر اساس ۵ عامل اصلی و میزان همبستگی هر شاخص و بُعد (بار عاملی) و آماره معنی‌داری رابطه بین شاخص و بُعد را نشان می‌دهد.



جدول شماره ۱: شاخص‌های رضایت از شغل کارکنان و ابعاد (بار عاملی) و آماره آزمون معنی داری ضرایب

ابعاد	شاخص‌ها	بار عاملی	آماره آزمون معنی داری
مدیریت (مافوق)	رعایت احترام همکاران از سوی مسئول مستقیم	۰/۷۰	۷/۶۲
	فراهم نمودن تسهیلات از سوی مسئول مستقیم	۰/۸۲	۹/۶۱
	قدردانی از سوی مسئول مستقیم	۰/۷۳	۸/۱۴
	رعایت عدالت از سوی مسئول مستقیم	۰/۸۳	۹/۷۰
	توجه به پیشنهادات از سوی مسئول مستقیم	۰/۸۷	۱۰/۵۳
	کمک به حل مشکلات از سوی مسئول مستقیم	۰/۹۱	۱۱/۳۷
	توجه به ارتقای شغلی از سوی مسئول مستقیم	۰/۸۷	۱۰/۴۱
	داشتن سعه صدر از سوی مسئول مستقیم	۰/۵۸	۶/۰۵
همکاران	کمک به حل مشکلات از سوی همکاران	۰/۸۵	۹/۶۵
	فداکاری و از خود گذشتگی از سوی همکاران	۰/۷۱	۷/۵۰
	در اختیار گذاشتن دانش کاری از سوی همکاران	۰/۶۹	۷/۱۸
	وفاداری و حفظ اسرار از سوی همکاران	۰/۶۰	۵/۹۹
	رعایت احترام از سوی همکاران	۰/۴۹	۴/۷۸
	توجه به پیشرفت از سوی همکاران	۰/۷۰	۷/۲۹
ماهیت شغلی	کسب بهبود مهارت شغلی از شغل کنونی	۰/۶۹	۷/۳۳
	علاقه به شغل کنونی	۰/۸۰	۹/۱۴
	غیریکنواخت بودن شغل کنونی	۰/۶۵	۶/۸۳
	خشنودی از موفقیت در انجام کارها	۰/۵۴	۵/۳۹
	شکوفایی استعدادهای بالقوه در شغل کنونی	۰/۸۳	۹/۵۳
	ایجاد احترام به واسطه شغل کنونی	۰/۶۷	۷/۰۵
	متناسب بودن شغل کنونی با توانایی‌های روحی و جسمی	۰/۷۴	۸/۱۶
فرصت‌های ترفیع	میزان اطلاع‌رسانی از معیارهای پیشرفت شغلی	۰/۳۶	۳/۳۹
	میزان امیدواری به پیشرفت در آینده	۰/۷۰	۷/۳۸
	میزان منطقی بودن معیارهای پیشرفت شغلی	۰/۵۱	۵/۰۷
	میزان پیشرفت در شغل با نشان دادن لیاقت	۰/۷۲	۷/۷۱
	صبیح و منصفانه عمل قرار گرفتن معیارهای پیشرفت	۰/۶۵	۶/۸۲
	احتمال پیشرفت و ترقی در شغل	۰/۷۷	۸/۵۲
حقوق و مزایا	تأمین زندگی معمولی به واسطه حقوق کنونی	۰/۸۵	۹/۶۲
	تأمین رفاه آینده به واسطه حقوق کنونی	۰/۸۵	۹/۶۴
	به موقع پرداخت شدن حقوق	۰/۳۷	۳/۴۹
	مقایسه حقوق با سایر همکاران اداری	۰/۶۴	۶/۵۸
	مقایسه حقوق با کارکنان سایر سازمان‌های مشابه	۰/۶۸	۷/۰۴
	میزان تسهیلات و خدمات رفاهی ارائه شده	۰/۶۲	۶/۳۳

دوم ابعاد رضایت از شغل کارکنان پرداخت که نتایج آن در زیر مشخص شده است.

نمودار ۲، تحلیل عاملی مرتبه دوم رضایت از شغل کارکنان با ۵ عامل پنهان را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که همبستگی بین عوامل و رضایت از شغل کارکنان در تمامی عوامل قابل قبول می‌باشد. به این معنی که هر ۵ عامل تأثیر بسزایی در رضایت مندی کارکنان از شغل دارند. با این وجود ابعاد فرصت‌های ترفیع (با ضریب همبستگی ۰/۹۰) و ماهیت شغلی (با ضریب همبستگی ۰/۸۸) بیشترین رابطه را نشان داده‌اند.

جدول شماره ۳: همبستگی ابعاد و رضایت از شغل

آماره	بار عاملی	بُعد
آزمون معنی-داری	(همبستگی بُعد و رضایت)	
۱۰/۲۷*	۰/۸۸	ماهیت شغلی
۶/۹۲*	۰/۶۷	ما فوق
۷/۲۱*	۰/۶۹	همکاران
۱۰/۲۷*	۰/۹۰	فرصت‌های ترفیع
۶/۸۸*	۰/۶۶	حقوق و مزایا

\* در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار

مجموع	۹۴	۱۰۰/۰
-------	----	-------

جدول شماره ۵: میانگین نمره استاندارد شده ابعاد مختلف رضایت شغلی به تفکیک خوشه‌های مختلف

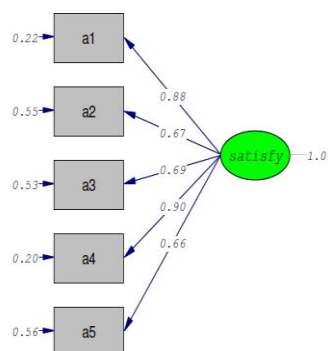
مختلف		ابعاد
خوشه	۱	۲
ماهیت شغلی	۲/۵۶	۱/۷۰
ما فوق	۲/۸۵	۱/۵۳
همکاران	۲/۹۳	۱/۹۴
فرصت‌های ترفیع	۲/۹۸	۲/۱۰

جدول ۲ شناسه‌های هر یک از ابعاد را در خروجی مشخص می‌کند.

جدول شماره ۲: شناسه هر یک از ابعاد در

خروجی‌ها	
a1	ماهیت شغلی
a2	ما فوق (مدیریت)
a3	همکاران
a4	فرصت‌های ترفیع
a5	حقوق و مزایا

به منظور بررسی دقیق‌تر ابعاد رضایت از شغل کارکنان و تبیین میزان رابطه این ابعاد با انتظارات حقیقی کارکنان از شغل باید به تحلیل عاملی مرتبه



Chi-Square=10.98, df=5, P-value=0.03173, RMSEA=0.063

نمودار شماره ۲: تحلیل عاملی مرتبه دوم رضایت از شغل کارکنان در حالت تخمین استاندارد

در مرحله بعدی با استفاده از امتیازات محاسبه شده ابعاد پنهان رضایت شغلی (۵ عامل) به تحلیل خوشه‌ای کارکنان پرداخته شد. بر اساس خوشه‌بندی انجام شده تعداد افراد در ۲ خوشه به قرار زیر است:

جدول شماره ۴: فراوانی واحدهای پژوهش در ۲

خوشه مورد نظر		
خوشه	فراوانی	درصد
۱	۴۶	۴۸/۹
۲	۴۸	۵۱/۱

ویژگی‌های شغل به محتوا و ماهیت وظایف مربوط می‌شوند. مشهورترین نظریه در خصوص ویژگی‌های شغل، تئوری ویژگی‌های شغلی است. در این تئوری طراحی مشاغل را می‌توان به گونه‌ای انجام داد که کارکنان از شغل خود احساس رضایت داشته باشند. در به کار گیری این روش، صاحب نظران معتقدند که از طریق غنی کردن عناصر معینی از مشاغل می‌توان در تغییر حالات روانی افراد مؤثر بوده و اثربخشی شاغلان را افزایش داد. بسیاری از محققان عقیده دارند که مشاغل ساده و تکراری در خطوط مونتاژ سنتی، ذاتاً خسته کننده هستند و نارضایتی ایجاد می‌کنند. بسیاری از مدافعان طراحی مجدد شغل به توسعه و گسترش موضوع رضایت شغلی در جهت طراحی مجدد شغل<sup>۱</sup> اعتقاد دارند. ایجاد رضایت شغلی می‌تواند با تغییر در ویژگی‌های وظایف شغلی افراد به وجود آید.

#### عامل دوم: ما فوق (مدیریت)

مدیران در رضایت شغلی کارکنان و کارمندان خود نقش به سزایی دارند. و در واقع یکی از مهمترین ارکان هر محیط کاری به شمار می‌روند. در بخش خصوصی مدیران به علت باز بودن دستشان در تغییرات واحد خود، به مراتب سهم بیشتری در ایجاد رضایت در کارمندان و زیردستان خود دارند. پرداخت منصفانه و به موقع حقوق کارمندان، ایجاد امکان ارتقای شغلی و ایجاد فضای صمیمی در محیط کاری از مهمترین امکانات آنهاست.

#### عامل سوم: همکاران

تحلیل خوشه‌ای ابزاری میانبر برای تحلیل داده‌ها است که هدف آن نظم دادن به اشیای مختلف به گروه‌های که درجه ارتباط بین دو شی اگر آنها به یک گروه تعلق داشته باشند حداکثر و در غیر این- صورت حداقل است. هدف از تحلیل خوشه‌ای داده‌ها آن است که مشاهدات را به گروه‌های متجانس تقسیم کنیم، به طوریکه مشاهدات هر گروه بیشترین شباهت و مشاهدات گروه‌های مختلف کمترین شباهت را با هم داشته باشند. تحلیل خوشه‌ای یک ابزار اکتشاف است و نتایج ممکن است:

۱. در تعریف یک طرح طبقه‌بندی مانند رده‌بندی حیوانات، حشرات یا گیاهان مفید باشد.
۲. قواعدی برای اختصاص موارد جدید به طبقه‌ها به منظور شناسایی و تشخیص به دست دهد.
۳. نمونه‌هایی برای معرفی طبقه‌ها بیابد.
۴. مدل‌های آماری برای توصیف جامعه‌ها ارائه دهد.

مفاهیم فاصله و تشابه از مفاهیم اساسی تحلیل خوشه‌ای است. فاصله اندازه‌ای است که نشان می‌دهد دو مشاهده تا چه حد جدا از یکدیگرند.

#### بحث

در این قسمت هر یک از عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان جمعیت هلال‌احمر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

#### عامل اول: ماهیت شغلی

<sup>۱</sup>. Job Redesign

یکی دیگر از عوامل محیطی رضایت شغلی، ارزیابی و سنجش تعامل کارکنان و مشاغل از جنبه نقش می باشد. نقش، الگوی رفتاری مورد نیاز یک فرد در سازمان است. محققان معتقدند تئوری نقش، دارای اهمیت بود، بر رضایت شغلی تأثیر دارد. ابهام نقش<sup>۱</sup> و تعارض نقش<sup>۲</sup> از جمله مواردی هستند که بیشتر مورد مطالعه قرار گرفته اند. ابهام نقش، درجه اطمینان کارکنان در مورد وظایف و مسئولیت های آنها می باشد. در بسیاری از مشاغل، انتظارات سرپرستان در ارتباط با نقش های زیردستان به وضوح تعریف نشده و همین امر کارکنان را به ابهام نقش دچار می نماید. تعارض نقش، زمانی است که تجارب کارکنان با الزامات وظایف و مسئولیت ایشان مغایر و ناسازگار باشد. تعارض نقش، زمانی رخ می دهد که افراد در کارهای متفاوت درگیر بوده و سرپرست از افراد تحت سرپرستی تقاضاهایی داشته باشد که افراد فقط بتوانند بخشی از آن تقاضاها را اجابت نمایند.

#### عامل چهارم: فرصت های ترفیع

خود عامل فرصت های ترفیع به تنهایی عاملی قوی در رضایت شغلی می باشد. وجود فرصت ارتقای شغلی یک ساختار متعادلی را در جامعه تولید می کند که باعث افزایش میزان رضامندی می شود.

#### عامل پنجم: حقوق و مزایا

همبستگی میان سطوح پرداخت و رضایت شغلی در حد مناسبی است. همان گونه که انتظار می رود سطح

پرداخت، باید همبستگی نسبتاً قوی ای با رضایت شغلی داشته باشد.

با توجه به تحلیل خوشه ای کارکنان و ملاک قرار گرفتن ۵ عامل رضایت شغلی، کارکنان به ۲ خوشه راضی و ناراضی از شغل دسته بندی شدند. ویژگی های جمعیت شناختی افراد راضی از شغل از این قرار بود: اکثراً مرد، مدرک لیسانس، سابقه کاری بین ۱۰ تا ۲۰ سال، رسمی، شاغل در بخش اداری و در مرکز مشغول فعالیت.

ویژگی های جمعیت شناختی افراد ناراضی از شغل نیز به این قرار بود: اکثراً مرد، مدرک لیسانس، سابقه کاری زیر ۲۰ سال، قراردادی، شاغل در بخش خدمات و به یک نسبت در مرکز و سایر مشغول فعالیت.

اولویت بندی عوامل رضایت از شغل افراد در خوشه افراد راضی به ترتیب عبارتند از:

- مدیریت (ما فوق)
- ماهیت شغلی
- همکاران
- فرصت های ترفیع
- حقوق و مزایا

این بدان معناست که عامل مافوق بیشترین تأثیر مثبت را بر نگرش افراد راضی از شغل در رضایت از شغل را ایجاد کرده است. این در حالیست که عامل حقوق و مزایا کمترین تأثیر را روی رضایت از شغل این دسته از افراد ایجاد کرده است.

اولویت بندی عوامل ناراضی از شغل افراد در خوشه افراد ناراضی به ترتیب عبارتند از:

- حقوق و مزایا
- فرصت های ترفیع

<sup>۱</sup> . Role Ambiguity

<sup>۲</sup> . Role Conflict

- همکاران

- مدیریت (مافوق)

- ماهیت شغلی

این بدان معناست که عامل حقوق و مزایا بیشترین تأثیر را بر نگرش افراد ناراضی از شغل در نارضایتی از شغل را ایجاد کرده است. این در حالیست که عامل ماهیت شغلی کمترین تأثیر را روی نارضایتی از شغل این دسته از افراد ایجاد کرده است.

### نتیجه گیری

رضایت شغلی از موضوعات و مفاهیم اساسی در مدیریت سرمایه ای انسانی بوده و آثار و نوشته های بسیاری در این خصوص از سوی دانشمندان مختلف مطرح شده که در آنها از ابعاد نظری و تجربی، فنون علمی مورد استفاده توسط مدیران برای بهبود عملکرد و افزایش بهره وری افراد بحث و بررسی شده است. نظریه پردازان کلید موفقیت سازمان های آینده را مدیریت مؤثر نیروی انسانی می دانند و با وجود حرکت سریع سازمان ها به سوی فناوری، نقش انسان به عنوان عامل حیاتی و راهبردی سازمان بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. از این رو جلب رضایت کارکنان و علاقمند کردن بیشتر آنها به شغل مورد تصدی و در نتیجه برآورده شدن اهداف سازمانی از اهمیت خاصی برخوردار است، در سازمان های حمایتی که در این مطالعه سازمان مورد بررسی هلال احمر می باشد. این موضوع بیش از پیش مهم و در خور توجه می باشد، چرا که

ماهیت خدمات ارائه شده، انگیزه را در کارکنان این سازمان ها برای نشان دادن خلاقیت ها و توانایی های آنها برجسته کرده است بر اساس نتایج تحقیق، امنیت شغلی و نظارت مدیر بر فعالیت های کارکنان می تواند در افزایش رضایت شغلی نقش مؤثری داشته باشد، لذا رضایت شغلی منعکس کننده آینده مطلوب در هر سازمان است. رضایت شغلی سبب جذب، بقا و انگیزه کاری کارکنان می گردد. توجه به رضایت شغلی کارکنان هلال احمر برای ارتقای ارائه خدمات این حوزه از اهمیت ویژه ای برخوردار است. بررسی سطح رضایتمندی بیانگر آن بود که رضایت شغلی مطلوب به ویژه در جنبه های رفاهی شغل وجود ندارد. با نظر به این نکته که عدم رضایتمندی می تواند در کیفیت ارائه خدمات تأثیرگذار باشد، لازم است در مورد نظام پرداخت مالی برنامه ریزی مجدد صورت پذیرد. نتایج این مطالعه و مقایسه آن با مطالعات دیگر نیز نشان می دهد ضرورت نگاه آینده نگاری با رویکرد راهبردی نیازمند توجه به سرمایه انسانی می باشد. مدیران و رهبران چشم انداز محور باید به اهمیت عوامل مؤثر در ایجاد انگیزش شغلی و رضایت شغلی در کارکنان هلال احمر توجه بیشتری داشته باشند و با خلق ارزش، فرهنگ سازی، پرورش استعداد های خلاق و ایجاد محیط مناسب توام با امنیت شغلی عملکرد کارکنان را ارتقا دهند.

### References

1. Hooman, H. Preparing and standardizing measurement scale of job satisfaction in Management and

planning organization of Iran. Pubic management teaching center publication. ۲۰۰۲: vol ۱. ۸۱ [In Persian]

۲. Eckhoff, Jan Chr. New statutory provisions governing municipal planning (but no new deal?). ۱۹۸۶: ۵۹-۶۲.
۳. Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning. Harvard business review. ۱۹۹۴ Jan ۱; ۷۲(۱):۱۰۷-۱۴.
۴. Hamel G, Prahalad CK. Strategic intent. Harvard Business Review. ۲۰۰۵; ۸۳(۷):۱۴۸-۶۱.
۵. Berger G, de Bourbon Busset J, Massé P. De la prospective. l'Harmattan; ۱۹۵۹.
۶. Godet M, Chapuy P, Comyn G. Global scenarios: Geopolitical and economic context to the year ۲۰۰۰. Futures. ۱۹۹۴ Apr ۱; ۲۶(۳):۲۷۵-۸۸.
۷. Spector PE, Zapf D, Chen PY, Frese M. Why negative affectivity should not be controlled in job stress research: Don't throw out the baby with the bath water. Journal of Organizational Behavior. ۲۰۰۰ Feb ۱; ۲۱(۱):۷۹-۹۵.
۸. Kristofer, H. Extrinsic & Intrinsic Job Satisfaction. Journal of Business Management. ۱۹۹۶: ۱۰-۳۲
۹. Oldham GR, Hackman JR. Relationships between organizational structure and employee reactions: Comparing alternative frameworks. Administrative science quarterly. ۱۹۸۱ Mar ۱:۶۶-۸۳.
۱۰. O'Connor EJ, Peters LH, Rudolf CJ, Pooyan A. Situational constraints and employee affective reactions: A partial field replication. Group & Organization Management. ۱۹۸۲ Dec ۱; ۷(۴):۴۱۸-۲۸ Katz D, Kahn RL. Human organization and worker motivation. Industrial relation research association; ۱۹۹۰.
۱۱. Katz D, Kahn RL. Human organization and worker motivation. Industrial relation research association; ۱۹۹۰.
۱۲. Halbrick B, Leonard R. Work Conflict Journal of Industrial Psychology, ۱۴ (۱۹۹۵), pp. ۲۰-۳۵
۱۳. Mcfarlein ST. Correlates of pay satisfaction in Ford Company. International Journal of Education Management. ۲۰۰۰; ۱۴:۲۱-۳۵.
۱۴. Denize J. Job Satisfaction and Stress. International Journal of Management. ۱۹۹۶; ۴۱:۱-۲۵.
۱۵. Peeze J. Job Satisfaction & Work Values. Journal of Occupational and Organizational Psychology. ۱۹۹۶; ۷۴:۳۲-۴۵.
۱۶. Daire & Fatter. Locus of Control. The Journal of Management. ۱۹۹۹:۱۰-۳۲
۱۷. Dalton et al. Job Design. Administrative Science Quarterly ۱۹۹۵:۱۷-۲۳
۱۸. Bugg A. Measurement of job satisfaction. Journal of educational management. ۲۰۰۲; ۴(۲):۱۲-۲۳.
۱۹. Edward, P. Job Satisfaction among Teachers. Personnel Human Resources Management. ۲۰۰۳: ۲۸-۵۵.
۲۰. Laouda K. work Performance & Job Satisfaction. Journal of management development. ۱۹۹۹: ۲۴-۴۸
۲۱. Ashnack. Organizational Citizenship Behavior. Journal of Applied psychology. ۱۹۹۶
۲۲. Genkinz. & Gupta. Job Satisfaction & Counter Productive Behavior. Journal of Industrial Psychology. ۲۰۰۰: ۳۸-۵۲
۲۳. Steers & Rooze. Job Satisfaction & absenteeism. Organizational Behavior Journal. ۲۰۰۰.
۲۴. Rozenwick, A. Dimensions of Job Satisfaction. Journal of Psychology. ۱۹۹۳
۲۵. Jouge Watanab. Personal Characteristics & Job Satisfaction of Greek Teachers, Journal of Organizational Behavior. ۲۰۰۰.
۲۶. Rozze P. Foundations of Employee Motivation. Human Resources Management Journal. ۲۰۰۱.
۲۷. Wolf, R. Job Satisfaction & Dissatisfaction in Higher Education. Education & Training Journal. ۲۰۰۱.
۲۸. Porter LW. Job attitudes in management: II. Perceived importance of needs as a function of job level. Journal of Applied Psychology. ۱۹۶۳ Apr; ۴۷(۲):۱۴۱.
۲۹. Lock J. Job Satisfaction of Quick Service Restaurant Employees. Hospitality Research Journal. ۲۰۰۰.
۳۰. Daire & Jackson. Measurement of Teacher Job Satisfaction. Organizational Behavior Journal
۳۱. Spector PE, Zapf D, Chen PY, Frese M. Why negative affectivity should not be controlled in job stress research: Don't throw out the baby with the bath water. Journal of Organizational Behavior. ۲۰۰۰ Feb ۱; ۲۱(۱):۷۹-۹۵.

۳۲. Gulick, Jenkins & Gupta. A Comparison of Job satisfaction Between Public & Private Organization. Public Administration Quarterly. ۲۰۰۲: ۱۵-۳۲  
(این منبع کجاست)